

# **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN PT.AXIS TELEKOM INDONESIA CABANG MEGA KUNINGAN, JAKARTA)**

Almer Rasyid, Hamidah Nayati Utami, Mochammad Djudi  
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

## ***Abstrak***

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Jenis Penelitian yang digunakan adalah explanatory research/ penelitian penjelasan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 126 orang karyawan, berlokasi penelitian bertempat di PT.AXIS Telekom Indonesia Jakarta. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik simple random sampling sejumlah 56 responden. Penulis menggunakan analisis deskriptif, regresi linier parsial dan regresi linier berganda yang terdiri dari uji  $F$  dan uji  $t$ .. Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa variabel bebas yang terdiri dari penguasaan berganda dapat diketahui bahwa variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ).*

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpin Transformasional, Motivasi, Kinerja.

## **PENDAHULUAN**

Dalam situasi persaingan ekonomi dewasa ini faktor sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang penting. Hal tersebut dikarenakan setiap perusahaan bergantung pada tenaga kerja di dalamnya yang menentukan tercapai atau tidaknya sasaran dan tujuan perusahaan. Perusahaan perlu memiliki sumber daya manusia yang berkualitas sebagai penggerak dan pelaksana kegiatan organisasi yang membantu kelancaran jalannya perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat terlaksana. Robbins (2007:432) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju sasaran.

Selain gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh karyawan, motivasi juga memiliki peranan yang penting karena motivasi mampu meningkatkan kinerja para karyawan. Motivasi sebagaimana diungkapkan Hasibuan (2001:141) “pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat, dan antusias mencapai hasil yang optimal”.

Motivasi dapat memberikan energi yang dapat menggerakkan segala potensi yang ada,

menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta meningkatkan gairah kebersamaan. Masalah yang sering dihadapi pimpinan organisasi adalah bagaimana mencari cara yang paling terbaik yang harus ditempuh agar dapat menggerakkan dan meningkatkan kinerja karyawannya agar secara sadar dan bertanggung jawab melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, karena setiap karyawan mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda sehingga pimpinan harus mengerti dan memahami kebutuhan serta keinginan para bawahannya. Motivasi dapat memberikan energi yang dapat menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur serta meningkatkan gairah kebersamaan. Masalah yang sering dihadapi pimpinan organisasi adalah bagaimana mencari cara yang paling terbaik yang harus ditempuh agar dapat menggerakkan dan meningkatkan kinerja karyawannya agar secara sadar dan bertanggung jawab melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, karena setiap karyawan mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda sehingga pimpinan harus mengerti dan memahami kebutuhan serta keinginan para bawahannya.

## KAJIAN PUSTAKA

### Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan erat kaitannya dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Menurut Robbins (2007:469), gaya kepemimpinan dapat dibedakan menjadi tiga tipe yaitu:

#### 1) Kepemimpinan Kharismatik

Menurut teori kepemimpinan kharismatik, para pengikut terpicu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau dasar yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

#### 2) Kepemimpinan Non-Kharismatik

Karakteristik pokok pemimpin kharismatik yang membedakan dari yang non-kharismatik, yang dapat dijelaskan dibawah ini:

- a) Visi dan artikulasi. Memiliki visi ditunjukkan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada *status quo*, mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b) Resiko personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh resiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat kedalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c) Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perspektif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain, dan responsif terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e) Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

#### 3) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Sebagian besar teori kepemimpinan mengacu pada teori kepemimpinan transaksional, yaitu pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut

mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Tetapi terdapat tipe pemimpin lain yang mengilhami para pengikut untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri demi kebaikan organisasi, dan mampu memberikan dampak yang mencolok dan luar biasa pada diri pengikutnya. Pemimpin dengan tipe tersebut dikenal dengan istilah pemimpin transformasional.

#### Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan dari manusia untuk bekerja lebih giat yang disertai tujuan yang jelas dan ketekunan yang terus menerus. Motivasi merupakan akibat dari interaksi individu dan situasi. Dimana tiap-tiap individu memiliki dorongan motivasi dasar yang berbeda (Robbins, 2007:213). Komponen-komponen yang terkandung dalam motivasi menurut Greenberg dan Baron (2003:190) adalah:

- a. *Arousal*, motivasi berkaitan dengan keinginan atau energi, dibalik tindakan.
- b. *Direction*, motivasi berkaitan pula dengan pilihan yang dibuat serta arah kebiasaannya.
- c. *Maintaining*, dapat dikatakan bahwa orang yang menyerah sebelum tujuannya tercapai adalah orang yang motivasi rendah.

Ada beberapa teori motivasi, namun teori yang paling tepat untuk menjabarkan motivasi kerja adalah teori dari Clayton Alderfer dengan teori ERG. Teori ini dijabarkan oleh Alderfer dalam Winardi (2002:79) sebagai berikut:

- a) Kebutuhan eksistensi (*Existence need=E*) adalah kebutuhan yang mencakup semua tipe keinginan-keinginan fisiologikal dan material.
- b) Kebutuhan-kebutuhan untuk tergolong pada kelompok-kelompok (*Relatedness needs=R*) yaitu kebutuhan untuk memiliki hubungan yang berarti dengan pihak-pihak lainnya dan kepuasan yang dicapai karena berbagai pemilikan dan perasaan-perasaan secara bersama-sama.
- c) Kebutuhan-kebutuhan akan pertumbuhan (*Growth needs=G*) yaitu kebutuhan untuk tumbuh menjadi manusia dan memanfaatkan

kemampuan-kemampuan individu hingga mencapai potensi secara maksimal.

## Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang umumnya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan cara yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance*, yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Pengertian kinerja menurut (Mangkunegara, 2005:67) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

## Hubungan Gaya Kepemimpinan transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Pada dasarnya gaya kepemimpinan untuk memberikan pengaruh pada karyawan yang diberikan oleh pemimpin dan motivasi kerja sebagai dorongan dalam pencapaian tujuan yang dapat mempengaruhi kinerja. Aditya (2010:23) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional membuat karyawan dalam suatu perusahaan berpacu untuk memperoleh hasil atau target terbaiknya melampaui kekuatan terbaiknya.

## METODE PENELITIAN

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian disini, penelitian penjelasan (*explanatory research*) adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa Singarimbun (2006:5).

penelitian eksplanatori adalah desain riset yang lebih menekankan pada pengumpulan ide-ide dan masukan-masukan, hal ini khususnya berguna untuk memecahkan masalah yang luas dan samar menjadi sub masalah yang lebih sempit dan lebih tepat. Penekanan utama dari penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah pada penemuan ide-ide dan masukan-masukan. Pada penelitian ini populasi adalah karyawan dari PT. Axis Telekom Indonesia Cabang Mega Kuningan, Jakarta yang berjumlah 126 karyawan. Menggunakan teknik

*proportional stratified random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 56 karyawan.

Metode Analisisnya yaitu menggunakan metode deskriptif dan metode regresi linear berganda. Karena pada penelitian ini dibutuhkan gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai hasil penelitian yang diperoleh. Data yang dikumpulkan diolah dan ditabulasikan ke dalam tabel, kemudian data yang telah diperoleh diinterpretasikan dalam bentuk angka agar mudah dipahami. Dan penulis sadar bahwasannya data pengamatan tidak hanya disebabkan oleh satu variabel, melainkan beberapa variabel maka dari itulah digunakan juga analisis regresi linier berganda.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu Gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja karyawan ( $Y$ ).

### Persamaan Regresi

**Tabel 1. Persamaan Regresi**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	11.445	3.932		2.910
	X1	.444	.102	.475	4.336
	X2	.382	.116	.360	3.289

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan pada Tabel 1 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 11,445 + 0,444 X_1 + 0,382 X_2$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,444 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_1$  (Gaya kepemimpinan transformasional). Jadi apabila Gaya kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,444 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.382 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_2$  (motivasi kerja), Jadi apabila motivasi kerja

mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.382 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

Berdasarkan interpretasi di atas, dapat diketahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, antara lain Gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,444, motivasi kerja sebesar 0,382. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerjaberpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (Gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ )) terhadap variabel terikat (Kinerja karyawan) digunakan nilai  $R^2$ , nilai  $R^2$  seperti dalam Tabel 2 dibawah ini:

**Tabel 2: Koefisien Korelasi dan Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.728	.530	.513

Sumber : Data primer diolah (2013)

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis pada Tabel 4.15 diperoleh hasil Adjusted  $R^2$  sebesar 0,513 Artinya bahwa 51,3% variabel Kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu Gaya kepemimpinan transformasional( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ). Sedangkan sisanya 48,7% variabel Kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

### Hipotesis I (F test / Serempak)

Pengujian F atau pengujian model digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga tepat/sesuai atau tidak. Jika hasilnya signifikan, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini dapat juga dikatakan sebagai berikut :

$H_0$  ditolak jika F hitung > F tabel

$H_0$  diterima jika F hitung < F tabel

**Tabel: 3. Uji F/Serempak**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	478.355	2	239.178	29.927	.000 <sup>a</sup>
	Residual	423.573	53	7.992		
	Total	901.929	55			

a. Predictors: (Constant),  $X_2$ ,  $X_1$

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer diolah (2013)

Berdasarkan Tabel 4.14 nilai F hitung sebesar 29,927. Sedangkan F tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db regresi = 2 : db residual = 53) adalah sebesar 3,340. Karena F hitung > F tabel yaitu  $29,927 > 3,171$  atau nilai sig F (0,000) <  $\alpha = 0.05$  maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Kinerja karyawan) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (Gaya kepemimpinan transformasional( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan keahlian (*ability*) ( $X_3$ ))

### Hipotesis II (t test / Parsial)

t test digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dapat juga dikatakan jika t hitung > t tabel atau -t hitung < -t tabel maka hasilnya signifikan dan berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sedangkan jika t hitung < t tabel atau -t hitung > -t tabel maka hasilnya tidak signifikan dan berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hasil dari uji t mengacu pada tabel 4.12

Berdasarkan Tabel 1 diperoleh hasil sebagai berikut :

- t test antara  $X_1$  (Gaya kepemimpinan transformasional) dengan Y (Kinerja karyawan) menunjukkan t hitung = 4,336. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 53) adalah sebesar 2,006. Karena t hitung > t tabel yaitu  $4,336 > 2,006$  atau nilai sig t (0,000) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_1$  (Gaya kepemimpinan transformasional) terhadap Kinerja karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Gaya kepemimpinan transformasional atau dengan meningkatkan Gaya kepemimpinan transformasional maka

Kinerja karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

- t test antara  $X_2$  (motivasi kerja) dengan Y (Kinerja karyawan) menunjukkan t hitung = 3,289. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 53) adalah sebesar 2,006. Karena t hitung > t tabel yaitu  $3,289 > 2,006$  atau nilai sig t ( $0,002$ ) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_2$  (motivasi kerja) terhadap Kinerja karyawan adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi kerja atau dengan meningkatkan motivasi kerja maka Kinerja karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

Dari sini dapat diketahui bahwa kedua variabel bebas tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja karyawan adalah Gaya kepemimpinan transformasional karena memiliki nilai koefisien beta dan t hitung paling besar.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja secara simultan dan parsial terhadap Kinerja Karyawan.**

Dalam Penelitian ini variabel bebas gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) memberikan kontribusi terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) sebesar 51.3%. Sedangkan sisanya sebesar 48.7% dipengaruhi variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini adalah *ability*. Menurut Gomes (2002:177) *performance* atau kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan, seperti keterangan berikut:

$$P = f (M \times A)$$

Keterangan:

P: *Performance*

M: *Motivation*

A: *Ability*

Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai *Standardized coefficients* (beta) = 0,475 yang bertanda positif. Artinya terdapat hubungan searah, dengan demikian setiap kenaikan satu satuan penguasaan gaya kepemimpinan transformasional, maka kinerja karyawan akan naik

sebesar 0,475. Untuk mengetahui pengaruh signifikansi antara gaya kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai sig. t gaya kepemimpinan transformasional. Dari hasil penelitian diketahui nilai sig. t gaya kepemimpinan transformasional adalah 0.000 maka hal ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui variabel mana sajakah yang mempunyai pengaruh pada Kinerja karyawan. Dalam penelitian ini variabel bebas yang digunakan adalah variabel Gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan Motivasi kerja ( $X_2$ ) sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah Kinerja karyawan (Y).

1. Berdasarkan pada penghitungan analisis regresi linier berganda, dapat diketahui. Pengaruh secara simultan (bersama-sama) tiap variabel bebas terhadap Kinerja karyawan dilakukan dengan pengujian F-test. Dari hasil analisis regresi linier berganda diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 29,927, sedangkan  $F_{tabel}$  pada taraf signifikan 0,05 menunjukkan nilai sebesar 3,171. Hal tersebut berarti  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel Kinerja karyawan dapat diterima. Untuk mengetahui pengaruh secara individu (parsial) variabel bebas (Gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan Motivasi kerja ( $X_2$ )) terhadap Kinerja karyawan dilakukan dengan pengujian t-test. Berdasarkan pada hasil uji didapatkan bahwa kedua variabel mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan yaitu Gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja.

## Saran

Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan pelayanan terhadap Gaya kepemimpinan transformasional, karena variabel Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi Kinerja karyawan, diantaranya yaitu dengan mempertahankan kharisma dari para jajaran senior manager sehingga Kinerja karyawan akan meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, Muhammad Syabbas. 2010. *“Teori Transformasional, Motivasi dan kinerja”*, diakses pada tanggal 20 september 2012 dari <http://www.unikomcampuss.co.cc/2002/08/teori-transformasional-motvasi-dan-kinerja.html>
- Greenberg, J. & Baron. R. A. 2003. *Behavior in Organizations*. New jersey: Pearson Education, Inc.
- Hasibuan, M. S. P. 2001. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Robbins, S. P. 2007. *Perilaku organisasi*. Alih Bahasa: Benyamin Molan. Jakarta: Indeks.
- Singarimbun, Masri. 1994. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LPS3ES